

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan pada suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang terfokus pada unsur sumber daya manusia. Peran utama dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yang didukung oleh fasilitas dan infrastruktur adalah sumber daya manusia, dan kunci keberhasilan organisasi terletak pada keberadaan SDM yang tepat. Dalam hal ini penempatan SDM harus disesuaikan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, karena akan berdampak pada tingkat keberhasilan organisasi (Ramadhani dkk, 2023). Untuk mencapai tujuan dan keberhasilan suatu organisasi, kinerja pegawai menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada di dalamnya (Prayogi dkk, 2019).

Menurut Kurniawati (2020) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah *self – leadership*. *Self – Leadership* merupakan hal yang sangat dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi di masa sekarang hingga di masa mendatang. *Self-leadership* memungkinkan untuk dapat mengatur diri, fokus pada tujuan yang akan dicapai yang dimana akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan (Wijayanti, 2023).

Self-leadership merupakan pemahaman dalam mempengaruhi diri yang cenderung mengarahkan seseorang terhadap kemampuan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan (Widyani dalam Listiani, 2019).

Disiplin Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi, akan bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya tanpa perlu pengawasan oleh atasan yang dimana semakin baik disiplin kerja yang dihasilkan oleh pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapainya (Antika, 2021). Disiplin kerja dapat diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2020).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu faktor penting yang menunjang efektifitas kinerja organisasi (Hutomo, 2021). Motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan, mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Antika, 2021). Pegawai yang memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari perusahaan), maka akan terdorong melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, begitupula sebaliknya, semakin tidak

termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerja yang dihasilkan kurang optimal atau menurun (Kasmir, 2022:190).

Sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki sumber manusianya agar menghasilkan kinerja yang baik (Kasmir, 2022:178). Kinerja yang dimaksud merujuk pada hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2021:67). Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam suatu organisasi perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan, semakin baik kinerja yang diberikan, maka semakin baik pula dampak yang diberikan pada perusahaan (Erri, 2021).

PDAM Kabupaten Gianyar merupakan suatu instansi daerah penyedia air bersih yang diawasi oleh aparat eksekutif maupun legislatif daerah.. Dalam kegiatan perusahaannya PDAM Kabupaten Gianyar memiliki misi untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dengan memproduksi serta mendistribusikan air bersih berkualitas tinggi ke seluruh daerah cakupannya Dalam hal ini PDAM Kabupaten Gianyar perlu meningkatkan kinerjanya untuk memenuhi kebutuhan air minum dan air bersih yang semakin meningkat seiring pertumbuhan penduduk.

Berdasarkan dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, di kantor PDAM Kabupaten Gianyar berada pada suatu kondisi yang belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari data persentase realisasi target kegiatan pada PDAM Kabupaten Gianyar yang disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Data Realisasi Kegiatan PDAM Kabupaten Gianyar Tahun 2018 – 2022

Tahun	Kegiatan	Target	Realisasi Pencapaian Target (%)
2018	Pengaduan pipa bocor, air tidak megalir, volume air kecil, tarif air, dan lain – lain	100%	90,32%
	Penyambungan sambung baru		
	Tunggakan dan pemutusan		
	Pengecekan WM		
2019	Pengaduan pipa bocor, air tidak megalir, volume air kecil, tarif air, dan lain – lain	100%	96,63%
	Penyambungan sambung baru		
	Tunggakan dan pemutusan		
	Pengecekan WM		
2020	Pengaduan pipa bocor, air tidak megalir, volume air kecil, tarif air, dan lain – lain	100%	92,35%
	Penyambungan sambung baru		
	Tunggakan dan pemutusan		
	Pengecekan WM		
2021	Pengaduan pipa bocor, air tidak megalir, volume air kecil, tarif air, dan lain – lain	100%	88,54%
	Penyambungan sambung baru		
	Tunggakan dan pemutusan		
	Pengecekan WM		
2022	Pengaduan pipa bocor, air tidak megalir, volume air kecil, tarif air, dan lain – lain	100%	87,14%
	Penyambungan sambung baru		
	Tunggakan dan pemutusan		
	Pengecekan WM		

Sumber : PDAM Kabupaten Gianyar (2023)

Dari Tabel 1.1 menunjukkan pencapaian target realisasi kegiatan PDAM Kabupaten Gianyar dari tahun 2018 hingga tahun 2022. Pencapaian target tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar 96,63%. Pencapaian target terendah terjadi pada tahun 2022 sebesar 87,14%. Dari hal tersebut dapat dikatakan persentase target pada Perumda Tirta Sanjiwani Kabupaten Gianyar mengalami fluktuasi (naik – turun). Dalam hal ini PDAM Kabupaten Gianyar harus lebih meningkatkan kinerjanya agar mencapai target yang diinginkan dapat lebih optimal dan konsisten.

Kurang optimalnya kinerja pegawai pada kantor PDAM Kabupaten Gianyar dapat diakibatkan oleh berbagai faktor beberapa diantaranya kepemimpinan diri, kedisiplinan, dan semangat kerja. Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara yang dilakukan oleh pegawai dan badan kepegawaian PDAM Kabupaten Gianyar, ditemukannya fenomena terkait kepemimpinan diri (*self – leadership*) yang dimana kurang adanya kontrol diri pegawai dalam melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya seperti kurang tanggap dan sigap terhadap penyelesaian pengaduan pelanggan melalui media komunikasi. Fenomena terkait kedisiplinan juga terlihat pada PDAM Kabupaten Gianyar dimana masih terlihat adanya pegawai yang datang terlambat dan kehadiran yang masih kurang optimal. Berikut merupakan data absensi pegawai PDAM Kabupaten Gianyar yang disajikan pada Tabel 1.2 data absensi berikut ini :

Tabel 1. 2
Persentase Tingkat Absensi Kehadiran Pegawai Kantor PDAM
Kabupaten Gianyar Tahun 2022

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Absensi	Jumlah Hari Kerja Senyatanya	Persentase Absensi (%)
A	b	c	d (bxc)	e	f (d-e)	g (e/dx100%)
Jan	189	21	3969	125	3844	3,14
Feb	189	19	3591	112	3479	3,11
Maret	189	21	3969	132	3837	3,32
April	189	20	3780	115	3665	3,04
Mei	189	19	3591	127	3464	3,53
Juni	189	21	3969	139	3830	3,50
Juli	189	21	3969	116	3853	2,92
Agustus	189	22	4158	144	4014	3,46
Sept	189	22	4158	129	4029	2,94
Oktober	189	21	3969	129	3840	3,25
Nov	189	22	4158	133	4025	3,19
Des	189	22	4158	126	4032	3,03
Jumlah						38,43
Rata – Rata						3,20

Sumber : PDAM Kabupaten Gianyar (2023)

Dari Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa persentase tingkat absensi kehadiran pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar tahun 2022 mengalami fluktuasi dimana tingkat rata – rata absensi pegawai sebesar 3.20%. yang berarti tergolong tinggi. Mudiarta dalam Mahrizal (2019) menyatakan bahwa absensi dengan tingkat 2% hingga 3% dikatakan wajar, sedangkan absensi yang melebihi 3% terbilang tinggi dan terindikasi adanya semangat kerja yang buruk pada perusahaan. Fenomena terkait motivasi juga terlihat pada Kantor PDAM Gianyar yang dimana kurang adanya dorongan dari perusahaan terhadap pegawai seperti halnya pengakuan atas prestasi dan kesempatan pegawai dalam mengaktualisasi diri. Pentingnya Kantor PDAM

Kabupaten Gianyar memperhatikan semua faktor tersebut yang dapat berdampak pada perusahaan.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya terkait *self – leadership* pada penelitian ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2018), Listiani (2019), dan Dewi (2021) menyatakan bahwa *self-leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Palguna (2022) dan Fania (2023) yang menunjukkan *self – leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.. Hal ini memiliki arti bahwa, semakin baik dan meningkat *self-leadership* yang dimiliki oleh pegawai maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Hasil berbeda yang ditemukan oleh Purwanto (2022), Moslem (2022), dan Sumaryono (2022) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *self – leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, artinya semakin rendah *self - leadership* yang dimiliki pegawai maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan.

Selain kepemimpinan diri, disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang harus diterapkan karena kedisiplinan kuncinya terwujudnya tujuan (Hasibuan, 2020:23). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda yang diantaranya hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019), Prayogi, (2019), dan Alhusiani (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afandi (2020) dan Jufrizen (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki arti bahwa, semakin baik disiplin kerja

yang diterapkan oleh pegawai maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Berbeda dengan penelitian Sutianingsih (2021), Ferdiansyah (2022), dan Kurniawan (2022) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, artinya semakin rendah disiplin kerja yang dimiliki pegawai maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan.

Motivasi berperan penting dalam kinerja yang dimana motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuannya (Mangkunegara, (2021:93). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Goni (2021), Majid (2021) dan Harefa (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian Kurniawan (2021) dan Saputra (2023) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki arti bahwa semakin meningkat motivasi yang dimiliki oleh pegawai maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Berbeda dengan penelitian Anggreni (2019), Anugrah (2022), dan Tamam (2022) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, artinya semakin rendah motivasi yang dimiliki pegawai maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan.

Melihat dari hasil penelitian sebelumnya dan fenomena permasalahan yang terjadi, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Self-Leadership*, Disiplin Kerja, dan**

Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari paparan latar belakang permasalahan di atas, maka beberapa rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana pengaruh *self-leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar?
- 2) Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar?
- 3) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari paparan latar belakang permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *self-leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Kabupaten Gianyar

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Secara Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berfikir ilmiah dalam bidang sumber daya manusia.

b. Secara Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan baik bagi mahasiswa untuk menganalisis masalah dan mencari pemecahannya dengan menggunakan teori-teori yang didapat dibangku kuliah sehingga dapat membandingkan antara teori dengan keadaan sesungguhnya di perusahaan.

b) Bagi Perusahaan

Sebagai tambahan informasi dan bahan pertimbangan bagi kantor PDAM Kabupaten Gianyar yang berkaitan dengan kebijakan di bidang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui *self - leadership*, disiplin kerja, dan motivasi.

c) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai tambahan referensi bacaan perpustakaan dan dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis agar dapat dipergunakan dan diaplikasikan di masyarakat

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Menurut Sugiyono (2022:86), teori merupakan alur logika atau penalaran yang berupa seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Secara umum teori mempunyai tiga fungsi yaitu, untuk menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*), dan penendalian (*control*) suatu gejala.

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (1968). Locke dalam Setiawan (2019) menyatakan bahwa *goal setting* adalah sebuah teori kognitif dengan dasar pemikiran bahwa setiap orang memiliki suatu keinginan untuk mencapai hasil spesifik atau tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dasar dari konsep ini adalah kemampuan seseorang dalam memahami tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan, dan pemahaman tersebut akan berdampak pada perilaku kerjanya. Teori penetapan tujuan menyiratkan bahwa seorang individu akan memiliki komitmen terhadap tujuan tertentu. Ketika seseorang memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, komitmen tersebut akan memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan (Amalia dkk, 2020).

Goal setting theory mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal*

setting theory menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Karakteristik pada teori ini yaitu kesulitan tingkat tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Rendahnya tingkat kesulitan pada tujuan yang dicapai akan membuat individu memandang tujuan sebagai pencapaian yang mudah, sehingga dapat menurunkan motivasi individu dalam mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi dan mungkin untuk dicapai akan membuat individu termotivasi dalam mengembangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan tersebut (Ridho, 2020).

Dengan pendekatan *goal setting theory*, sebuah kinerja yang baik serta maksimal diasumsikan sebagai tujuan perusahaan. Variabel *self – leadership*, disiplin kerja, dan motivasi sebagai faktor penentu. Dalam hubungan teori dengan variabel *self – leadership*, pegawai perlu melakukan kesadaran dan pengelolaan diri atas tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Pada variabel disiplin kerja dapat berupa mematuhi peraturan yang berlaku pada perusahaan, dan pada variabel motivasi pimpinan harus dapat memberikan balas jasa yang sesuai dengan beban kerja pegawai. Apabila faktor – faktor tersebut secara baik diterapkan dalam perusahaan, maka tujuan perusahaan yang telah ditetapkan akan tercapai.

2.1.2 *Self – Leadership*

1. Pengertian *self – leadership*

Godwin dalam Tandy (2021) menyatakan bahwa *self-leadership* merupakan proses yang ada pada diri individu untuk meningkatkan motivasi dan mengarahkan dirinya untuk berperilaku dengan cara yang sesuai dengan yang diharapkan orang lain kepadanya. Manz dalam Klose (2022) menyatakan bahwa *self – leadership* dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi diri sendiri dimana pengendalian diri dan motivasi ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Aristayuda & Richadinata (2020) menyatakan bahwa, maksud dasar dari *self-leadership* yaitu individu bertanggung jawab dan mempunyai inisiatif yang terus berkembang walaupun ada atau tidak ada tekanan dari pihak eksternal individu.

Self - leadership sebagai landasan diri individu dalam memimpin diri sendiri untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab mereka terhadap pekerjaan yang diterimanya. Jika *self leadership* tidak dimiliki oleh seseorang maka penyelesaian tugas dan tanggungjawabnya akan terbengkalai. Hal ini dikarenakan sikap terhadap dirinya sendiri yang tidak dikontrol, tidak didorong, tidak diarahkan untuk bekerja dengan efektif dan efisien (Dessyarti, 2022).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *self – leadership* adalah suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik.

2. Faktor – faktor pendukung *self-leadership*

Menurut Mulyono (2019), ada beberapa faktor yang mendukung penerapan praktek *self-leadership* diantaranya :

a) *Urgency*

Dimana keadaan mendesak merupakan salah satu penghambat perkembangan *self leadership* karena situasi ini kemampuan karyawan dalam *self leadership* ini memerlukan waktu yang tidak sebentar untuk memecahkan masalah, jika *self leadership* sudah terbentuk dengan baik maka akan hilang dengan sendirinya

b) *Creativity*

Kreativitas dan *self leadership* menurut beberapa ahli merupakan Riwayat yang penting bagi inovasi individual: yaitu semakin tinggi kemampuan individu untuk mengembangkan ide-ide baru, maka semakin tinggi juga pengembangan inovasinya untuk mempengaruhi inovasi kelompok dan organisasinya. Kreativitas saja kurang memadai untuk menumbuhkan perkembangan inovasi juga perlu diselingi kekuatan yang berasal dari dalam diri individu untuk menghadapi tantangan apapun dalam kreativitas.

c) *Interdependence*

Pada sistem kerja organisasi dalam jumlah saling ketergantungan dapat mempengaruhi beberapa besar porsi *self-leadership* yang diperlukan

d) *Complexity*

Semakin kompleks pekerjaan yang harus dilakukan, maka pengembangan kemampuan *self-leadership* akan kurang efektif, karena saat situasi ini mustahil satu orang mampu menguasai berbagai bidang sekaligus. Walaupun terpaksa dilakukan, maka pengembangan *self-leadership* sebaiknya dilakukan secara bertahap disesuaikan dengan pekerjaan yang kompleks, tentu saja disesuaikan dengan kemampuan individu yang terkait hal ini memerlukan waktu yang tidak sebentar

3. Indikator *self-leadership*

Musaheri dalam Listiani (2019) menyebutkan adapun indikator *self-leadership* yaitu :

a) Kesadaran diri (*self awareness*)

Pemahaman diri dapat dijadikan dasar untuk memperbaiki kinerja maupun untuk meningkatkan kepercayaan diri, dan pemahaman terhadap orang lain. Pemahaman diri mencakup evaluasi atau penilaian tentang nilai-nilai yang dianutnya, kelemahan dan kelebihanannya, minatnya tentang nilai-nilai yang dianutnya, kelemahan dan kelebihanannya, minatnya dan tujuan hidupnya. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan untuk memahami diri antara lain adalah dengan melakukan feedback atau umpan balik dari orang lain seperti bawahan, atasan, rekan sejawat atau pun teman dan sahabat. Cara lain yang bisa dilakukan adalah dengan pengamatan terhadap reaksi orang

- orang di sekitarnya yaitu dari sikap, ucapan, tindakan dalam berinteraksi dengan orang lain.

b) Pengarahan diri (*self directing*)

Mengarahkan diri menjadi salah satu modal membangun kepemimpinan diri. Mengarahkan diri ditunjukkan dengan jelasnya tujuan individu sehingga bisa memimpin diri menuju tujuan. Semakin jelas tujuan yang ingin diraih akan menjadi mudah untuk memimpin diri khususnya dalam mengarahkan dirinya sendiri ke arah tujuan yang ingin dicapai

c) Pengelolaan diri (*self-managing*)

Mengelola diri sendiri dengan baik mempermudah dalam untuk mencapai tujuan. Bentuk pengelolaan diri adalah berupa menyusun tindakan-tindakan yang akan dilakukan dalam skala prioritas beserta jangka waktu penyelesaiannya.

d) Penyelesaian diri sendiri (*self accomplishment*)

Bentuk dari penyelesaian diri sendiri berupa pelaksanaan dari perencanaan yang telah ditentukan sebelumnya. Individu mengidentifikasi sarana, prasarana yang sudah ada atau keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana, dan hal ini menjadi bermakna dalam membangun kepemimpinan diri sendiri

2.1.3 Disiplin Kerja

1. Pengertian disiplin kerja

Kedisiplinan seseorang secara umum dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan merupakan

kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2020:193). Disiplin kerja dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman – pedoman perusahaan (Mangkunegara, 2021:129). Disiplin pegawai dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap, perilaku dan tindakan seorang pegawai sesuai dengan segala bentuk regulasi selama mereka bekerja di lembaga tersebut (Febiningtyas dalam Utari, 2019).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik

2. Jenis disiplin kerja

Menurut Mangkunegara (2021:123), ada dua bentuk disiplin kerja yaitu :

a) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan – aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk

menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan – peraturan perusahaan.

b) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja

Menurut Mangkunegara (2021:131-132) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal, diantaranya :

a) Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

b) Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan.

c) Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan – peraturan yang berlaku pada perusahaan.

d) Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda – bedakan pegawai, tua – muda, pria – Wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai.

4. Indikator disiplin kerja

Adapun indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2020:195-198) diantaranya :

a) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

b) Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan penting dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimoinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik,

jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan adanya teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

c) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

d) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi kedisiplinan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

f) Sanksi hukuman

Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi human harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang

indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

h) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship, direct group relationship, dan coss relationship hendaknya harmonis. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian motivasi

Menurut Mangkunegara (2021:93), motivasi dapat dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Motivasi merupakan keadaan internal dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu dengan tujuan mencapai target. Setiap perusahaan selalu berharap agar kinerja setiap

pegawainya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif kepada seluruh anggota agar mereka dapat mencapai pencapaian kerja yang optimal. Tanpa adanya motivasi, seorang pegawai tidak akan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar atau bahkan melebihi standar, karena motif dan dorongan yang menjadi dasar motivasinya tidak terpenuhi (Ekhsan, 2019). Motivasi dapat mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Antika, dkk, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi yang dijabarkan di atas, dapat didefinisikan pengertian motivasi yaitu dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri individu untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.

2. Teori motivasi

Adapun beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya sebagai berikut;

a) Teori hierarki kebutuhan Maslow (1943)

Maslow menyampaikan konsep bahwa individu memiliki beragam kebutuhan yang dapat dilihat dalam struktur bertingkat (hierarchical). Ia mengelompokkan kebutuhan-kebutuhan tersebut ke dalam lima tingkatan hierarki, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah.

2) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup

3) Kepemilikan sosial

Kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai

4) Penghargaan diri

Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain.

5) Aktualisasi diri

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu

b) Teori David McClland (1961)

McClland menjelaskan bahwa produktivitas individu ditentukan dengan adanya “virus mental” yang terdapat dalam dirinya. Virus mental merupakan kondisi kejiwaan yang dapat merangsang individu agar mampu mencapai prestasinya. Ada tiga kebutuhan atau keinginan manusia yang menonjol yaitu:

1) Kebutuhan untuk berprestasi

Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan dalam merealisasikan tujuannya agar mampu berprestasi, yang mana dapat digunakan sebagai refleksi dari keinginan untuk senantiasa

bertanggung jawab dalam memecahkan segala permasalahan yang dihadapi

2) Kebutuhan untuk berafiliasi

Kebutuhan untuk berafiliasi adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, yang menjadi dorongan untuk berkomunikasi dengan lingkungan sekitarnya. Selama berinteraksi dengan orang lain, individu bersangkutan tidak ingin melakukan sesuatu yang dapat merugikan orang sekitarnya

3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu

Memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain dan berusaha untuk menguasai orang lain. Dalam hal ini penting dilatihnya virus mental manajer, yaitu melalui pengembangan potensi tiap-tiap pegawai dengan cara menciptakan lingkungan kerja nyaman dan efektif. Hal ini bertujuan agar produktivitas perusahaan semakin berkualitas dan terealisasinya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya

c) Teori ERG (1972)

Dalam teorinya ia menyebutkan bahwa hierarki kebutuhan individual itu diusulkan hanya terdiri atas 3 faktor, yaitu:

- 1) *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, kondisi kerja, dan *fringe benefits*.
- 2) *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

3) Growth needs. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

d) Teori Victor Vroom (1964)

Vroom menyatakan bahwa dasar teorinya tersusun atas tiga konsep, meliputi harapan, nilai, dan pertautan. Harapan merupakan adanya suatu kesempatan dikarenakan adanya tingkah laku. Nilai merupakan dampak dari tingkah laku tertentu yang bernilai bagi masing-masing individu tertentu. Teori pengharapan merupakan teori motivasi yang mengungkapkan bahwa pegawai akan lebih termotivasi pada saat mempersepsikan usahanya akan membuahkan hasil dan pada akhirnya menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan.

Berdasarkan teori – teori tersebut pentingnya suatu perusahaan untuk memahami dan memenuhi apa yang memotivasi pegawainya agar berdampak baik untuk pegawai maupun perusahaan.

3. Tujuan Motivasi

Adapun tujuan – tujuan motivasi menurut Hasibuan (2020:146) yaitu :

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- b) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- c) Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
- d) Meningkatkan kedisiplinan pegawai
- e) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai
- h) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas – tugasnya
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku

4. Indikator motivasi

Menurut Mangkunegara (2021:101 - 102) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu melakukan pemberian gaji yang layak kepada pegawai.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman bahaya , dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini ditunjukan dengan pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan kerja dan dana pensiun.
- c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam unit kerja, berafilliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi atau keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja yang baik , dan hubungan kerja yang harmonis.
- d. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini ditunjukan dengan pemimpin tidak boleh sewenang – wenang memperlakukan

pegawai karena mereka perlu dihormati serta diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide – ide, memberikan penilaian kritik dan perprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini ditunjukkan dengan pemimpin perlu memberi kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasi diri. Misalnya dengan perusahaan mengadakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.5 Kinerja

1. Pengertian kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2021:67). Menurut Kasmir (2022:182), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Marchellin (2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil pegawai dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan

meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Adapun faktor – faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut : (Kasmir, 2022:189-193)

- a) Kemampuan dan keahlian; merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan
- b) Pengetahuan; pengetahuan tentang pekerjaan
- c) Rancangan kerja; merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.
- d) Kepribadian; yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
- e) Motivasi kerja; merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f) Kepemimpinan; perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur , mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
- g) Gaya kepemimpinan; merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- h) Budaya organisasi; kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu perusahaan.
- i) Kepuasan kerja; perasaan senang atau gembira, atau perasan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

- j) Lingkungan kerja; merupakan suasana atau kondisi sekitar lokasi tempat bekerja.
- k) Loyalitas; kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
- l) Komitmen; merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- m) Disiplin kerja; usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh.

3. Tujuan penilaian kinerja

Bagi perusahaan, penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu: (Kasmir, 2022:197-200)

- a) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan; artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan pegawai dan sistem yang digunakan.
- b) Keputusan penempatan; bagi pegawai yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu dipertahankan sembari menunggu kebijakan perusahaan.
- c) Perencanaan dan pengembangan karir; hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karir seseorang. Penilaian kinerja juga dijadikan sebagai acuan untuk memetakan perencanaan dan pengembangan karir pegawai secara keseluruhan.

- d) Kebutuhan Latihan dan pengembangan; maksudnya adalah bagi pegawai yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya.\
- e) Penyesuaian kompensasi; artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi (seperti bonus, gaji pokok, insentif, dll.)
- f) Inventori kompetensi pegawai; dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh pegawai untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan data pegawai
- g) Kesempatan kerja adil; adanya penilaian kinerja maka seluruh pegawai merasa diberi kesempatan untuk berprestasi dengan sebaik mungkin tanpa adanya perbedaan penilaian satu sama lain. Selama masih dalam koridor perusahaan.
- h) Komunikasi efektif antara bawahan dan atasan; hasil penilaian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan.
- i) Budaya kerja; dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja.
- j) Menerapkan sanksi; disamping memberikan berbagai keuntungan bagi pegawai, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja pegawai yang menurun.

4. Indikator kinerja

Menurut Kasmir (2022:208-210) adapun indikator-indikator penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu), yaitu pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.
- b. Kuantitas (jumlah), yaitu untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas yang dihasilkan dapat ditunjukkan dengan bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. Waktu (jangka waktu), yaitu untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang dihasilkan (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.
- d. Penekanan biaya, yaitu biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan. Jika pengeluaran biaya melebihi dari anggaran yang ditentukan maka akan

terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

- e. Pengawasan, yaitu setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.
- f. Hubungan antar karyawan, yaitu penilaian kinerja seringkali dikaitkan dengan Kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini seringkali juga dikatakan sebagai hubungan perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerja sama antara satu sama lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana nyaman dan juga memungkinkan saling mendukung untuk menciptakan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian – penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh *self – leadership*, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Putra (2018) yang berjudul Pengaruh *Self Leadership* Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Four Points By Sheraton. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan kuesioner dengan jumlah sample 100 orang melalui *nonprobability* sampling dengan teknik *accidental sampling (convenience)*. Teknik analisis data yang

digunakan regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah *self leadership* secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Listiani (2019) yang berjudul Pengaruh *Knowledge Sharing, Self Leadership, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa*. Metode pengumpulan data pada penelitian ini melalui kuisisioner. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh dengan jumlah sample 53 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis linear berganda. Hasil dari penelitian ini *self leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2022) yang berjudul Pengaruh *Self Leadership, Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Management Villa Seminyak*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melalui kuisisioner. teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu sebanyak 90 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah Uji instrument, Uji asumsi klasik, analisis regresi linier, koefisien determinasi (R^2) analisis korelasi dan uji secara parsial (Uji t) melalui SPSS 25.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan *Self - leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Palguna (2022) yang berjudul Pengaruh *Self Leadership, Team Work, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar*. Metode

pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisisioner yang berisikan skala Likert yang digunakan sebagai alat ukur. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampling jenuh sehingga total responden berjumlah 73 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa self leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Fania (2023) yang berjudul . Pengaruh *Self Leadership*, Kompetensi Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olahraga Kota Denpasar. Pengumpulan data dilakukan melalui, dokumentasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah non-probability sampling dengan teknik sampling jenuh yang jumlah sampelnya 73 orang. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier melalui program SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan *self – leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. Metode pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran angket dengan menggunakan lima poin skala likert sebagai alat ukur. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik probability sampling. Metode analisis data yang digunakan yaitu regresi berganda dibantu

program aplikasi software Statistical Package for Social Science (SPSS) 21.0 for Windows. Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Prayogi (2019) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dokumentasi dan penyebaran kuisioner dengan jumlah sampel 64 pegawai tetap. Metode analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan regresi linear berganda dengan penggunaan bantuan software statistic SPSS 23 (Statistical Product and Service Solution). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Alhusiani (2020) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri OKU. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan angket (kuisioner) menggunakan populasi sebanyak 136 responden kemudian diambil menjadi sampel sebanyak 101 responden guru di SMA Negeri OKU. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif data, analisis uji-t, analisis uji-F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin pekerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2021) yang berjudul Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Metode

pengumpulan data yang digunakan adalah daftar pertanyaan seperti kuesioner dengan jumlah 87 responden. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Afandi (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei melalui kuesioner dengan jumlah 37 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Goni (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan observasi ke lapangan dan menyebarkan kuesioner dengan jumlah sampel 41 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Harefa (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nias Utara. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dan

sekunder dengan jumlah sampel 27 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis kuantitatif (inferensi). Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Majid (2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada Hotel Paradise Batu. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisioner dengan jumlah 45 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi moderasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2023) yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan observasi dan kuisioner dengan jumlah 50 sampel. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, dan uji Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2021) yang berjudul . Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Inna Dharma Deli. Metode pengumpulan pada penelitian ini dengan kuisioner dengan

jumlah 104 sampel. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan SPSS versi 20. Hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

